

0- 792328

На правах рукописи



Арчакова Вера Геннадьевна

**ОРГАНИЗАЦИЯ СОЗДАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ В РОССИИ**

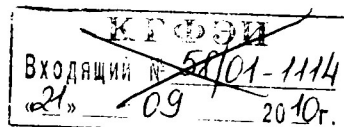
Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
«Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексными: сфера услуг»

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Нижний Новгород

2010



Диссертация выполнена на кафедре коммерческой деятельности в торговле и общественном питании государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Нижегородский коммерческий институт».

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Чкалова Ольга Владимировна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Городнов Андрей Геннадьевич

кандидат экономических наук, доцент
Цветков Максим Алексеевич

Ведущая организация: Московский университет экономики,
статистики и информатики (Ярослав-
ский филиал)


Защита диссертации состоится 13 октября 2010 г. в 14 часов на заседании Объединенного диссертационного Совета ДМ 220.047.03 при Нижегородской государственной сельскохозяйственной академии по адресу: 603107, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 97, ауд. 313.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГОУ ВПО «Нижегородская государственная сельскохозяйственная академия».

Объявление о предстоящей защите и автореферат размещены на сайте Нижегородской государственной сельскохозяйственной академии: <http://www.agri.sci-nnov.ru>. 11 сентября 2010 года.

Автореферат разослан 11.09. 2010 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета
к.э.н., доцент
тел. 8 (831) 4626292
факс 8 (831) 4660684

 В.В. Козменков

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000712564

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Вступление России в эпоху третьего тысячелетия ознаменовалось глубокими изменениями в социально-экономическом развитии общества. К настоящему времени произошла глубокая трансформация социальной и общественной жизни, в результате которой сформировались новые ценности и возникли новые потребности. Сегодня процесс покупок становится популярным времяпрепровождением, шопинг вышел на второе место, уступив лидерство лишь просмотру телепередач. В условиях усиливающейся конкуренции на рынке ритейла менеджеры торгового дела вынуждены генерировать идеи для продления пребывания покупателей в торговом зале и получения ими удовольствия от процесса покупки.

Трансформация системы потребительских ожиданий детерминирует концептуально новый подход к факторам конкурентоспособности торговых предприятий. В настоящее время наиболее востребованными становятся торговые форматы, позволяющие покупателям проводить в магазинах длительное время и делать не только комплексные покупки, но и получать бытовые, оздоровительные, развлекательные и прочие услуги. Возможности для удовлетворения таких потребностей заложены в крупноформатных торговых предприятиях, прежде всего в торговых центрах.

В России торговые центры стали появляться в начале XXI века. Несмотря на значительный прогресс исследований в этой области, в отечественной экономической науке все еще не сформировано целостное представление об организации создания и функционирования торговых центров. Высокая практическая значимость и недостаточная теоретическая проработанность концептуальных и методических аспектов развития торговых центров предопределили актуальность выбранной темы исследований.

Степень разработанности проблемы. Богатый опыт развития теории и практики торговли накоплен за рубежом. Существенный вклад в исследование экономики торговли внесли труды таких авторов, как Б.А. Вейтц, Б. Берман, Д. Гослинг, Г. Джоунз, Б.Дж. Гарнер, В. Кристаллер, М. Леви, А. Леш, Р. Маркин, П. Мерлен, Р. Мерфи, Б. Мэйтленд, П. Ньюби, М. Праудфут, П. Тойн, Й. Тюнен, Фуджит, Дж. Эванс и др. Исследования иностранных ученых проводились применительно к относительно стабильным, устоявшимся товарным рынкам



экономически развитых стран. Такой опыт не отражает специфику российской экономики и поэтому не может адекватно использоваться в российской теории и практике в полном объеме.

В нашей стране методологические вопросы развития торговли и торговых форматов всегда были в центре внимания ученых. В советское время этим вопросам посвящали свои труды Л.Т. Александрович, Ю.А. Аванесов, М.И. Баканов, В.Г. Бурмистров, С.С. Васильев, Б.И. Гоголь, В.К. Задорожный, В.И. Иваницкий, А.В. Орлов, Я.Л. Орлов, Н.И. Поросенкова, А.С. Мизруков, Л.А. Самсонов, А.М. Сапожников, С.В. Серебряков и другие.

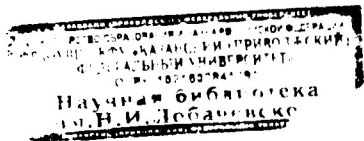
В современной российской экономической литературе вопросам развития розничной торговли уделено значительное внимание в работах И.А. Бланка, Л.А. Брагина, А.Г. Городнова, В.Т. Журавкова, М.В. Ивашкина, С.И. Королевой, И.Н. Крайновой, М.И. Кушумбаева, А.А. Литвинюка, Т.Н. Николаевой, В.И. Малышкова, В.Ю. Соболева, А.И. Панова, О.В. Чкаловой и др. Эти ученые рассматривают торговлю как систему разнообразных торговых форматов, в т.ч. сетевых предприятий. Однако новые торговые образования – торговые центры – мало изучены в российской науке. Понятие «торговые центры» до настоящего времени остается достаточно дискуссионным. Не дают ответы на эти вопросы и нормативно-правовые документы.

Высоко оценивая вклад отечественных и зарубежных ученых в разработку проблем развития торговли, необходимо отметить, что вопросы создания и организации функционирования торговых центров в России являются принципиально новыми для экономической науки. Актуальность и возрастающая практическая значимость этого аспекта определили выбор темы, объекта и предмета исследования.

Целью исследования является теоретическое обоснование и разработка методических подходов к организации создания и функционирования торговых центров в России.

В соответствии с поставленной целью в работе решался комплекс взаимосвязанных задач:

1) определить сущность и привлекательность торговой услуги на современном этапе, уточнить и систематизировать понятийный аппарат современных торговых форматов;



2) выявить социально-экономические предпосылки создания и функционирования торговых центров в российской экономике;

3) определить тенденции и выявить проблемы создания и функционирования торговых центров в России; проанализировать региональные особенности развития торговли в Ярославской области;

4) разработать методику выбора и оценки месторасположения торговых центров;

5) предложить и обосновать организационно-методический подход к развитию торговых центров.

Область исследования. Тема диссертации соответствует п. 1.6.109 Паспорта специальностей ВАК (экономические науки) – совершенствование организации, управления в сфере услуг в условиях рынка.

Предметом исследования явились экономические отношения и процессы в сфере развития розничной торговли, обуславливающие создание и функционирование торговых центров.

Объектом исследования послужили комплексные торговые образования, функционирующие на мировом и российском рынках, в том числе в г. Ярославле.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономической теории, менеджмента, экономики и организации торговли.

В работе использованы методы сравнительного анализа, социологического исследования, экспертных оценок, выборочных наблюдений, методы классификации, статистических группировок и др.

Информационной базой исследования послужили официальные статистические данные Федеральной службы государственной статистики, нормативно-правовые акты Российской Федерации по вопросам экономики и менеджмента, материалы отечественных и зарубежных торговых компаний, а также результаты научных и практических разработок, выполненных при участии автора.

Достоверность полученных выводов и результатов подтверждена репрезентативным объемом использованного в диссертационной работе информационного массива, применением методов исследования, принятых в экономической науке, положительными практическими результатами внедрения использованных методик.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

- разработана методика выбора и оценки размещения торговых центров, включающая: 1) оценку размещения торговых центров в России и региональных территориях; 2) определение территориальных границ и размера торговой зоны; 3) выявление наиболее привлекательного месторасположения;

- предложены методические приемы повышения эффективности торгового менеджмента на основе корпоративных стандартов и процессного подхода к управлению, включающие: а) перечень и форматы корпоративных стандартов; б) этапы разработки и внедрения стандартов в торговые предприятия; в) направления совершенствования процесса создания торговых центров;

- дополнен и уточнен понятийный аппарат современных торговых форматов с учетом пяти классификационных признаков, разработано понятие «молл», уточнены понятия «торговый комплекс», «торговый центр», которые в отечественной научной литературе ошибочно употребляются как синонимы; предложена авторская классификация торговых услуг по содержанию, обязательности предоставления, цели торговых предприятий, цене, жизненному циклу товара;

- на основе эмпирической информации, собранной автором, разработана и применена методика анализа регионального рынка розничной торговли, позволившая выявить тенденции и социально-экономические предпосылки развития торговых центров в г. Ярославле;

- обоснованы этапы организации торговых предприятий в России: предыстория развития торговли; становление инфраструктуры торговли; развитие внемагазинных форм торговли; разрушительный этап; этап неустойчивого равновесия; централизованное распределение; этап преобразований в условиях становления рыночной системы.

Практическая значимость исследования заключается в том, что на основе выводов, положений и рекомендаций, сделанных в работе, в целях повышения конкурентоспособности и эффективного развития торговых форматов разработанное организационно-методическое обеспечение может быть внедрено в практическую деятельность.

Апробация результатов исследования. Основные теоретические и практические положения, результаты диссертационного исследования, в

том числе его новизна, докладывались автором на Международной научно-практической конференции «Перспективы и проблемы развития бизнеса в современном мире» (Н.Новгород, 2008 г.); XVIII Международной научно-практической конференции (Черновцы, 2009 г.); IV Международной научно-практической конференции «Россия в период трансформации в европейской перспективе» (Ярославль, 2010); Седьмой международной научно-практической конференции «Государственное регулирование экономики. Региональный аспект» (Нижний Новгород, 2009); Межрегиональной научно-практической конференции «Коммуникационный менеджмент: технологии и инструменты нового времени» (Н.Новгород, 2009 г.); Всероссийской научно-практической конференции «Современное состояние и перспективы развития оптовой и розничной торговли» (Ижевск, 2009 г.); Всероссийской научно-практической конференции «Современные проблемы инновационной экономики регионов России: теоретические и практические аспекты» (Дербент, 2010); Региональной научной конференции «Молодая наука» (Ярославль, 2010).

Внедрение результатов исследования. Результаты научного исследования и рекомендации по организации торговых центров подтверждаются внедрением предложений автора в практику работы торгового центра «Альтаир». Экономический эффект от внедрения за 6 месяцев 2009 г. составил 275 тыс. руб.

Отдельные положения научного исследования нашли свое применение при разработке учебно-методического комплекса по дисциплинам «Менеджмент торговых предприятий», «Экономика торговли», «Организация и технология торговли» на кафедре коммерческой деятельности в торговле и общественном питании в ГОУ ВПО «НКИ» и Ярославском филиале ГОУ ВПО «НКИ».

Материалы диссертационного исследования могут быть применены для подготовки и переподготовки специалистов в области торгового менеджмента в высших учебных заведениях, школах предпринимательства и бизнеса, курсах повышения квалификации.

Публикации. Теоретические положения и практические рекомендации по теме исследования опубликованы в 14 научных работах общим объемом 4,1 п.л., в том числе в одной работе, входящей в перечень рецензируемых научных изданий, рекомендованных ВАК.

Объем и структура диссертации. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка из 198 наименований, 17 приложений. Общий объем работы – 146 страницы, включая 25 таблиц и 29 рисунков.

2. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснованы выбор темы и актуальность исследования, сформулированы его цель и задачи, дано определение предмета и объекта исследования, показана научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе – «Теоретические аспекты создания и функционирования торговых центров в России» – выявлена сущность и обоснована привлекательность торговой услуги на современном этапе. Показано, что наиболее привлекательной становится торговая услуга, позволяющая покупателям сочетать проведение досуга и приобретение товаров и услуг в одном месте. Проанализирована эволюция развития торговых предприятий в России, предложена периодизация их развития.

Развита теория торговых форматов путем выявления сущностных характеристики и разработки понятия «молл»; уточнения дефиниций «торговый комплекс», «торговый центр»; дополнения классификации торговых форматов.

Во второй главе – «Исследование организационно-экономических факторов развития торговых центров в России» – выявлены современные тенденции развития торговых центров в России. Показано влияние социально-экономических факторов на особенности развития торговых центров. Определена специфика региональных особенностей в развитии торговых центров в г. Ярославле.

В третьей главе – «Совершенствование организации создания и функционирования торговых центров в России» – предложено организационно-экономическое обеспечение развития торговых центров на основе процессного подхода, использования корпоративных стандартов в управлении и применения разработанной методики оценки привлекательности месторасположения торговых центров.

В заключении диссертационной работы приведено краткое изложение ее основных результатов, выводов и положений, а также сделаны рекомендации по теме проведенного исследования.

3. ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Разработана методика выбора и оценки привлекательности размещения торговых центров в России по регионам страны

Разработанная методика оценки привлекательности месторасположения торговых центров включает следующий алгоритм:

1. *Оценка макrorасположения торговых центров в разрезе регионов:* изучение привлекательности регионов, составление карты привлекательности, ранжирование регионов, выбор наиболее привлекательных регионов.

Изучение привлекательности регионов проводится по двум направлениям: 1) географическим, социально-экономическим, демографическим, политическим факторам; 2) на основе оценки привлекательности рынка торговой недвижимости.

Основными социально-экономическими показателями являются показатели, характеризующие уровень жизни в регионе: размер доходов, размер номинальной заработной платы, уровень расходов, структура расходов и другие. Для глубины исследования рекомендовано проводить анализ по показателям, косвенно характеризующим уровень жизни населения, таким как региональный индекс цен на товары массового спроса, объем выданных ипотечных кредитов, объем ипотечной задолженности; количество зарегистрированных легковых автомобилей не старше 5 лет.

В результате оценки макrorасположения строится матрица привлекательности регионов (рис. 1).



Рисунок 1 – Матрица привлекательности регионов

2. Оценка микрорасположения территорий внутри отобранных регионов экспертным методом на основе многофакторной модели. Критериями привлекательности территорий являются: территориальная привлекательность, инфраструктура региона, транспортная доступность, обзор и доступ к участку (табл. 1).

Таблица 1 – Результаты экспертной оценки привлекательности загородных торговых зон Ярославской области

Показатели	Весомость показателя	Наименование направлений вдоль основных трасс				
		Московское шоссе	Ярославль-Кострома	Ярославль - Иваново	Ярославль-Рыбинск	Ярославль-Череповец
Территориальные	0,3	6	4	5	4	4
Инфраструктура района	0,2	5	3	4	4	3
Транспортная доступность	0,4	6	3	2	2	3
Обзор и доступ к участку	0,1	4	1	2	1	3
Средний показатель привлекательности загородной зоны	1	4.8	3.7	3.0	2.9	2.7

В результате ранжирования территорий в Ярославской области определились следующие позиции (по убывающей): Московское шоссе, Ярославль – Кострома, Ярославль – Иваново, Ярославль – Рыбинск, Ярославль – Череповец.

3. *Определение территориальных границ и размера торговой зоны* по результатам обследования номерных знаков автомобилей и показателю «трафик автомобилей» – количество потенциальных покупателей в автомобилях, проезжающих мимо заданного объекта в единицу времени. Согласно проведенным нами исследованиям, расположение торгового объекта на одной из главных магистралей в загородной зоне с трафиком 4 тыс. машин в час в одном направлении обеспечит потенциальный поток покупателей более 10 тыс. чел. в день.

4. *Определение наиболее привлекательных торговых площадок для строительства торговых центров* – выявление наиболее привлекательных торговых площадок с учетом всех вышеперечисленных факторов.

2. Уточнены и дополнены понятийный аппарат и классификация торговых центров

Исследован понятийный аппарат, характеризующий торговые форматы, сделан вывод об отсутствии и неточностях, характерных для ряда существующих понятий. Определены и конкретизированы сопряженные понятия: «молл», «пассаж», «галерея», «торговый центр», «торговый комплекс», «торговый объект», нередко употребляемые как синонимы, что значительно сужает возможности развития рынка торговой индустрии.

Показано, что для дифференциации торговых концентраций достаточно трех понятий: «молл», «торговый центр» и «торговый комплекс». Предложено определение молла: торговый центр с площадью более 100 тыс. кв. м, который соединен галереями, реализующий широкий ассортимент продовольственных и непродовольственных товаров и предоставляющий широкий спектр развлекательных услуг. Как правило, моллы строятся вдали от города и имеют парковку не менее 35 парковочных мест на 1000 кв. м торговой площади.

На основе анализа имеющихся подходов к определениям торгового центра (ТЦ) и торгового комплекса (ТК) установлены различия между ними:

1) здание ТЦ, в отличие от здания ТК, имеет большие размеры: размер торговой площади в ТЦ от 5000 кв. м, ТК – до 5000 кв. м; более развитый имущественный комплекс, лучшую архитектуру и дизайн, более интересный интерьер;

2) внутреннее пространство ТЦ имеет более сложную структуру, его составляют торговые предприятия, предприятия питания и предприятия, предоставляющие разнообразные услуги;

3) ассортимент товаров в ТЦ полнее и разнообразнее за счет наличия концепции формирования ассортимента. Ассортимент услуг в ТЦ также более разнообразный: это не только услуги питания, но и развлекательные, досуговые и прочие;

4) культура торговли в ТЦ выше за счет предоставления комплексных торговых услуг и развлекательной составляющей.

В этой связи определения, регламентированные государственным стандартом ГОСТ Р 51303-99 «Торговля. Термины и определения», требуют дополнения в части введения понятия «молл» и уточнения понятий «торговый комплекс» и «торговый центр». Определения ТК и ТЦ, данные в стандарте, нуждаются в изменениях:

1) в ассортиментной составляющей: ассортимент товаров в ТК может быть не только универсальным, но и специализированным. Так, в России функционируют ТК по продаже фруктов и овощей, книг, строительных товаров и пр.;

2) по предоставляемым услугам: учитывая, что набор услуг в ТК значительно меньше, чем в ТЦ, из определения ТК в стандарте фразу «оказывающих широкий набор услуг» следует убрать и перенести в определение ТЦ;

3) по торговой площади: ТК – до 5000 кв. м, ТЦ – более 5000 кв. м;

4) по месторасположению – следует добавить, что ТК располагаются в городской черте, ТЦ – могут располагаться в городской черте и за городом. В этой связи предлагаем следующие понятия:

Торговый комплекс – совокупность торговых предприятий, реализующих специализированный или универсальный ассортимент товаров и централизовавших функции хозяйственного обслуживания торговой деятельности (электроосвещение, тепло- и водоснабжение, канализация, средства связи, ремонт зданий, сооружений и оборудования, уборка мусора, охрана торговых объектов, организация питания служащих и т.п.). Торговая площадь до 5000 кв. м. Расположен в городской черте.

Торговый центр – совокупность торговых предприятий, реализующих универсальный ассортимент товаров и услуг, расположенных на определенной территории, спланированных, построенных и управляемых как единый формат и предоставляющих в границах своей территории стоянку для автомашин.

На основе анализа имеющихся подходов к классификации крупных форматов разработана авторская классификация торговых форматов (табл. 2).

Таблица 2 – Авторская классификация торговых форматов

Вид сгруппированного торгового формата	Разновидности
1	2
По архитектурному решению и размеру	Торговый центр Торговый комплекс Молл
По зоне обслуживания	Микрорайонный Районный Окружной Суперокружной Региональный торговый центр Суперрегиональный

Продолжение таблицы 2

1	2
По специализации и назначению	Универсальный Специализированный
Специализированные	Фестиваль центр Торгово-общественный центр Торгово-развлекательный центр Торговый центр моды Аутлет-центр Пауэр-центр
По особенностям комплектации и управления	Традиционный универсальный формат Ярмарочный формат

3. Дополнены теоретико-методические положения, определяющие сущность, экономическую роль и содержание торговых услуг, определены и обоснованы этапы формирования торговых предприятий в России

Выделены и проанализированы обязательные составляющие розничной торговой услуги, в том числе присущие всем группам товаров и в зависимости от особенностей отдельных товаров (табл. 3).

Таблица 3 – Перечень обязательных услуг, оказываемых при реализации основных видов товаров

Товар	Услуги розничной торговли
Базовые услуги	
Все виды товаров	- предоставление информации о товаре, продавце, изготовителе; - расчет с покупателем, оформление необходимых документов; - передача товара и документов; - упаковка
В зависимости от особенностей отдельных товаров	
Продовольственные товары	- расфасовка; - нарезка (гастрономических товаров)
Непродовольственные товары	- хранение отложенного товара в течение 24 час.
Ткани, одежда, обувь	- создание условий для примерки товара
Технически сложные товары бытового назначения	- демонстрация товара в собранном, технически исправном состоянии (по требованию покупателя); - проверка в присутствии покупателя качества товара, его комплектности, приложенных документов (по требованию покупателя); - сборка и (или) установка (подключение) на дому у покупателя по договору технически сложного товара, самостоятельная сборка и (или) подключение которого в соответствии с требованиями стандартов или технической документацией покупателем не допускается

Разработана классификация услуг розничной торговли, что позволило систематизировать и сгруппировать торговые услуги в целях эффективного управления их качеством (табл. 4). Предложена и обоснована периодизация развития торговых предприятий в России, выделены этапы: предистория развития торговли; становление инфраструктуры торговли; развитие внемагазинных форм торговли; разрушительный этап; этап неустойчивого равновесия; централизованное распределение; этап преобразований в условиях становления рыночной системы.

Таблица 4 – Классификация услуг розничной торговли*

	Признак классификации	Виды услуг
1	По содержанию	1.1. Реализация товаров. 1.2. Услуги по оказанию помощи в совершении покупки и при ее использовании. 1.3. Информационно-консультационные услуги. 1.4. Услуги по созданию удобств покупателю. 1.5. Развлекательные услуги
2	По обязательности предоставления	2.1. Обязательные. 2.1.1. Базовые. 2.1.2. В зависимости от особенностей товара. 2.2. Дополнительные
3	Цена	3.1. Бесплатные. 3.2. Оказываемые за дополнительную плату
4	Цель торгового предприятия	4.1. Обеспечить процесс реализации товара. 4.2. Привлечь покупателя в торговое предприятие. 4.3. Стимулировать покупку товара
5	Исполнители услуги	5.1. Сотрудники, участвующие в реализации товара. 5.2. Сотрудники иных инфраструктурных подразделений, созданных при розничном торговом предприятии
6	Жизненный цикл товара	6.1. Оказываемые при реализации товара. 6.2. Оказываемые в процессе послепродажного обслуживания

*Разработана автором.

4. Выявлены региональные особенности развития торговли в г. Ярославле

Товaroоборот Ярославской области за 2002–2008 гг. имел устойчивую тенденцию к росту и увеличился за этот период более чем в 3 раза, или в абсолютном выражении – на 7002,3 млн руб. Финансовый кризис внес коррективы в развитие товарооборота, замедлив темпы его роста. В 2009 г. товарооборот упал почти на 10 %.

Отмечается постепенное снижение доли товарооборота, формирующегося в государственном секторе торговли – с 5% в 2004 г. до 3% в 2009 г. (табл. 5). В составе негосударственного сектора торговли доминируют частные торговые организации, их доля постоянно растет – с 86,2% в 2004 г. до 88,7% в 2009 г. Прочное место в торговле области занимает малый бизнес.

Таблица 5 – Распределение оборота розничной торговли по формам собственности в Ярославской области в 2004-2009 гг., в %

Года	Государственная и муниципальная	Частная	Другие формы собственности
2004	5	86,2	8,8
2005	4	86	10
2006	3,5	85,6	10,9
2007	3,1	84,6	12,3
2008	2,5	88,4	9,1
2009	3,0	88,7	8,3

Положительной тенденцией для торговли Ярославской области является снижение удельного веса продажи товаров на розничных рынках и ярмарках: с 2005 по 2008 г. уменьшение составило 8% (в среднем по России этот показатель равен 13,2%). С 2009 г. соотношение уличной торговли к стационарной торговле увеличилось. В декабре 2009 г. товарооборот уличной торговли возрос относительно предыдущего месяца почти в 1,25 раза.

В 2009 г. обеспеченность населения г. Ярославля современными торговыми центрами составила около 180 кв. м на 1000 жителей, что является достаточно высоким показателем для России. С 2004 г. количество крупных современных торговых центров (площадью более 900 тыс. кв. м) возросло до 38 ед.

Выделены этапы развития рынка торговых площадей в Ярославле. На первом этапе ритейлеры занимали помещения бывших универмагов, универсамов и других предприятий, пригодных для торговли и расположенных в черте города. На втором этапе на основных транспортных маги-

стралях ближе к спальным районам были введены в строй торговые центры площадью 5–20 тыс. кв. м. Большинство таких предприятий представляют «рынок под крышей» при отсутствии концептуального подхода к формированию внутреннего пространства.

Приход в Ярославль московских и иностранных девелоперов ознаменовал третий этап развития рынка торговых площадей. Первыми современными торгово-развлекательными центрами, которые ввели иногородние девелоперы, стали «Фараон» (2005 г.), «Альтаир» (2007 г.), «Вернисаж» (2008 г.) площадью 5000–45000 кв. м.

В настоящее время рынок торговой недвижимости г. Ярославля вступает в четвертую стадию, когда создаются современные крупные торговые объекты площадью более 50 тыс. кв. м. Ограничение торговых площадок в центре города предполагает создание таких центров в загородной зоне.

Проведенный социологический опрос среди жителей города позволил выявить проблемы развития торговли в г. Ярославле. Несмотря на положительные изменения на рынке розничной торговли, большинство респондентов (82%) оценили уровень развития торговли на «удовлетворительно»; 9% – поставили высокую оценку; 4% считают, что развитие торговли в городе соответствует мировым стандартам.

В числе проблем развития торговли в г. Ярославле большинство респондентов указали на очень высокие цены (72%); 23% отметили нехватку хороших магазинов; 16% не довольны качеством товаров и почти столько же (15%) – уровнем обслуживания.

5. Обоснованы направления повышения эффективности торгового менеджмента на основе корпоративных стандартов и процессного подхода к управлению, разработаны предложения по их внедрению в работу торговых центров

Показано, что корпоративные стандарты являются эффективным инструментом управления созданием и функционированием торговых центров. В целях организации работ по повышению конкурентоспособности торговых предприятий разработаны перечень и форматы основных корпоративных стандартов, предложен алгоритм их создания и внедрения (табл. 6).

Таблица 6 – Перечень основных корпоративных стандартов для торгового центра*

Группа	Наименование корпоративного стандарта
1. Стандарты по корпоративной культуре	1.1. Кодекс корпоративной чести 1.2. Кодекс профессиональной этики
2. Положения	2.1. О торговом центре 2.2. Об арендаторах 2.3. О мотивации сотрудников 2.4. Об обучении персонала 2.5. Об организации аналитических исследований 2.6. О работе с поставщиками 2.7. О взаимодействии с управляющей компанией
3. Правила работы	3.1. Правила работы арендаторов, предоставляющих торговые услуги 3.2. Правила работы арендаторов, предоставляющих услуги общественного питания 3.3. Санитарные правила 3.4. Правила пожарной безопасности
4. Технологические стандарты	4.1. Стандарты обслуживания 4.1.1. Стандарт обслуживания покупателей в магазине 4.1.2. Стандарт обслуживания клиентов в фуд-корте 4.1.3. Стандарт работы службы администраторов 4.1.4. Стандарт работы информационной службы 4.1.5. Стандарт телефонных коммуникаций
	4.2. Работа с товаром 4.2.1. Организация торгового пространства 4.2.2. Ассортиментная политика предприятия 4.2.3. Выкладка товара 4.2.4. Заказ товара 4.2.5. Доставка товара покупателю 4.2.6. Движение товара со склада в торговый зал 4.2.7. Послепродажное обслуживание
	4.3. Обеспечивающие технологии 4.3.1. Поддержание чистоты и порядка в торговом зале 4.3.2. Организация информационного стенда для покупателей 4.3.3. Размещение рекламной продукции в магазине
	4.4. Стандарты безопасности 4.4.1. Стандарт работы службы безопасности 4.4.2. Стандарт открытия и закрытия предприятия 4.4.3. Стандарт передачи предприятия на охрану 4.4.4. Стандарт поведения обслуживающего персонала в чрезвычайных ситуациях

*Разработана автором.

Предложенный перечень стандартов охватывает широкий комплекс направлений торгового менеджмента, включая корпоративную культуру, правила работы центра и его отдельных подразделений, технологические процессы и пр.

Обоснована особая роль корпоративных стандартов в повышении качества обслуживания. Показано, что стандарты являются эффективным механизмом управления, задают стиль компании и модели ее поведения, обеспечивая сотрудников готовыми шаблонами работы. Вместе с тем необходимо сформировать гибкий подход к работе со стандартами, определив области, где сотрудники могут принимать решение самостоятельно, а где только по согласованию с центральным офисом.

Разработаны основные этапы работ по внедрению стандартов в торговых предприятиях. В целях обоснованности применения корпоративных стандартов приведены результаты исследований работы арендаторов в торговом центре «Альтаир» г. Ярославля до и после внедрения корпоративных стандартов (табл. 7).

Таблица 7 – Показатели работы арендаторов в торговом центре «Фараон» г. Ярославля до и после внедрения корпоративных стандартов

Арендатор*	Показатели работы до внедрения стандартов (период с 10.03.2008 по 10.09.2008.)			Показатели работы после внедрения стандартов					
				Данные на 10.03.2009			Данные на 10.09.09		
	Кол-во жалоб, ед.	Кол-во благодарностей, ед.	Результаты аттестации, ср. оценка, баллы**	Кол-во жалоб, ед.	Кол-во благодарностей, ед.	Результаты аттестации, ср. оценка, баллы	Кол-во жалоб, ед.	Кол-во благодарностей, ед.	Результаты аттестации, ср. оценка, баллы**
1	8	2	4	4	4	5	1	8	8
2	12	3	3	2	6	4	-	8	8
3	6	3	5	-	8	6	-	12	9
Среднее значение	9	3	4	2	6	5	0,3	9	8

* Названия арендаторов по их просьбе не приводятся.

** Оценка по десятибалльной шкале.

Показано, что основы эффективной работы торговых центров закладываются на ранних этапах создания предприятий до их внедрения в эксплуатацию. Определены направления повышения инвестиционной привлекательности проектов создания торговых центров на отдельных этапах жизненного цикла.

На основе сравнительного анализа эффективности инвестиционных проектов различных видов обоснован вывод об экономической эффективности строительства торгово-развлекательных комплексов по сравнению со специализированными торговыми центрами (табл. 8).

Таблица 8 – Сроки окупаемости инвестиционных проектов двух видов

Виды торговых центров	Общая площадь (тыс. кв. м)	Аренд- ванная площадь (тыс. кв. м)	Капита- ловложе- ния (тыс. долл.)	Средняя аренд- ная ставка за 1 кв. м в год	До- ходы в год (тыс. долл.)	Срок оку- пае- мости
Специализированный торговый центр	240	170	78000	130	22100	3,5
Торгово-развлекательный центр	240	170	94300	191	32470	2,9

Срок окупаемости (с момента ввода предприятия в эксплуатацию) составляет 3,5 года для специализированного торгового комплекса и 2,9 года – для торгово-развлекательного комплекса. Результаты расчета индекса прибыльности тех же инвестиционных проектов с учетом дисконтирования представлены в табл. 9. Значение коэффициента дисконтирования с учетом средней прибыльности в отрасли составило 0,18 – 0,25.

Таблица 9 – Срок окупаемости инвестиционных проектов строительства торговых центров с учетом дисконтирования

Коэффициент дисконтирования	Срок окупаемости с учетом дисконтирования, лет	
	Специализированный торговый центр	Торгово-развлекательный центр
0,18	7	5
0,25	8	6

Из полученных данных видно, что несмотря на большую капиталоемкость срок окупаемости торгово-развлекательного центра ниже, чем специализированного торгового. Это достигается за счет более высокой пропускной способности и, соответственно, повышенной оборачиваемости товаров и продаж услуг в торгово-развлекательном центре. В этих условиях арендато-

ры готовы платить более высокие арендные ставки, что увеличивает доходность и снижает срок окупаемости торгово-развлекательных центров.

**Основные положения диссертации нашли отражение
в следующих публикациях автора:**

а) в издании, рекомендованном ВАК:

1. Арчакова, В.Г. Роль инфраструктуры торговли в повышении конкурентоспособности торговых предприятий [Текст] / В.Г. Арчакова // Российское предпринимательство. – 2010. – № 4. – С.114–118.

б) в сборниках Международных и Всероссийских научно-практических конференций:

2. Арчакова, В.Г. Разработка понятийного аппарата торговых центров [Текст] / В.Г. Арчакова // Россия в период трансформации: базовые концепции модернизации: Материалы Четвертой международной научно-практической конференции студентов и аспирантов 2–3марта 2010 г. – Ярославль: Международная академия бизнеса и новых технологий. – С. 30–34.

3. Арчакова, В.Г. Реструктуризация оптовой торговли в России [Текст] / В.Г. Арчакова // Перспективы и проблемы развития бизнеса в современном мире: Материалы Международной научно-практической конференции 25-26 ноября 2008 г. – Н.Новгород: НКИ, 2009. – С. 31-36.

4. Арчакова, В.Г. Эволюция инфраструктуры российской торговли [Текст] / В.Г. Арчакова // Функционирование еврорегионов в условиях трансформационной экономики: Материалы XVIII Международной научно-практической конференции 7-8 мая 2009 г. – Украина: Черновцы: Черновицкий торгово-экономический институт, 2009. – С.324-327.

5. Арчакова, В.Г. Разработка эффективных бизнес-процессов как необходимое условие реструктуризации торгового менеджмента [Текст] / В.Г. Арчакова // Государственное регулирование экономики. Региональный аспект. Материалы Седьмой международной научно-практической конференции: в 2 т. Т. 1. – Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.Н. Лобачевского. – 2009. – С.313–316.

6. Арчакова, В.Г. Проблемы совершенствования экономико-правового механизма государственного регулирования торговли [Текст] / В.Г. Арчакова // Современные проблемы инновационной экономики регионов России: теоретические и практические аспекты: Материалы Всероссийской научно-практической конференции 23-24 апреля 2010 г. – Дагестан, Дербент: ДГТУ, 2010. – С. 10-12.

7. Арчакова, В.Г. Категорийный менеджмент как новая технология управления на рынке ритейла [Текст] / В.Г.Арчакова, М.В. Ефремова // Современное состояние и перспективы развития оптовой и розничной торговли: Материалы Всероссийской научно-практической конференции 21-22 декабря 2009 г. – Ижевск: Институт экономики и управления, 2009. – С. 14–17.

в) в статьях, опубликованных в других научных изданиях:

8. Арчакова, В.Г. Новые подходы к структурированию ассортимента [Текст] / В.Г. Арчакова, О.В. Чкалова // Вестник НКИ. Вып. № 13. – Н. Новгород: НКИ. – 2008. – С. 234–238.

9. Арчакова, В.Г. Эволюционные преобразования в инфраструктуре торговли [Текст] / В.Г. Арчакова // Вестник НКИ. Вып. № 15. – Н. Новгород: НКИ. – 2009. – С. 24–32.

10. Арчакова, В.Г. Современные тенденции развития индустрии торговых центров в России [Текст] / В.Г. Арчакова, О.В. Чкалова // Вестник НКИ. Вып. № 16. – Н. Новгород: НКИ. – 2009. – С. 221-225.

11. Арчакова, В.Г. Разработка эффективных бизнес-процессов как необходимое условие реструктуризации торгового менеджмента [Текст] / В.Г. Арчакова // Коммуникационный менеджмент: технология и инструменты нового времени: Материалы 7-й межрегиональной научно-практической конференции 25 ноября 2009 г. – Н.Новгород: НКИ, 2010. – С. 73-77.

12. Арчакова, В.Г. Комплексная оценка факторов, влияющих на выбор месторасположения загородных торговых центров [Текст] / В.Г. Арчакова // Молодая наука: Материалы первой региональной научной конференции студентов и аспирантов 9-10 марта 2010 г. – Ярославль: Международная академия бизнеса и новых технологий. – С. 83–87.

13. Арчакова, В.Г. Проблемы обеспечения конкурентоспособности розничных торговых предприятий [Текст] / В.Г. Арчакова // Сборник аспирантов и соискателей НКИ. Вып. № 17. – Н. Новгород: НКИ, 2008. – С. 12–17.

14. Арчакова, В.Г. Современные тенденции развития индустрии торговых центров в России [Текст] / В.Г. Арчакова, О.В. Чкалова // Модернизация России: теория и практика: Материалы VI региональной научно-практической конференции – Н. Новгород: НКИ, 2010. – С. 12–17.

